

**L'IMPRESA EDUCATIVA**  
**Cultura pedagogica e cooperazione sociale**  
*Contributo al dibattito in vista della giornata di studio*  
*del 17 febbraio 2005*

La scelta di questo titolo per parlare del nesso tra impresa sociale e sguardo pedagogico si deve alla molteplicità di rimandi che contiene.

*Impresa educativa*, infatti, può voler dire molte cose: parla della natura dell'impresa sociale, ma anche del suo prodotto e, del resto, anche della natura stessa dell'educazione. Sembra dunque un modo per riassumere e far incontrare i termini in gioco, capace di alimentare un dibattito articolato. E questo è esattamente lo scopo della giornata di studio programmata per il 17 di febbraio e che porta quel titolo. Ed è anche lo scopo di queste pagine, che aspirano a preparare quell'appuntamento, attraverso tre incontri preliminari ognuno dedicato a una di tre prospettive differenti dalle quali è possibile interrogare la suggestione offerta dal titolo:

- **Impresa e prodotto educativo**
- **L'educazione come impresa**
- **L'impresa che educa**

Esploreremo ogni prospettiva procedendo per Premesse, Tesi e Questioni.

- Le *Premesse* si limitano ad indicare il quadro di riferimento teorico ed epistemologico dal quale il ragionamento prende le mosse.
- Le *Tesi* sono formulate in modo succinto allo scopo di essere sottoposte ad ogni tipo di confutazione, conferma, decostruzione, argomentazione favorevole o contraria.
- Le *Questioni* attendono di essere esplorate, approfondite, discusse, poste al centro dell'attenzione per alimentare, attraverso di esse, il dibattito

## **Impresa e prodotto educativo**

### *Premessa*

Interrogarsi sul rapporto tra le culture proprie dell'Impresa sociale e l'Educazione come evento, esperienza di vita, fenomeno sociale, porta prima di tutto e nel modo più immediato a focalizzare lo sguardo sugli scopi dell'impresa stessa.

La questione degli scopi è alquanto complessa, poiché lo scopo primario di qualsiasi organizzazione è continuare a organizzarsi, non compiere questa o quella missione. Del resto assegnarsi una missione è ciò che permette a un'organizzazione di legittimare da una parte la sua esistenza, e dall'altra di reperire e prelevare dall'ambiente le risorse che le sono necessarie per continuare ad esistere, immettendo nell'ambiente ciò che è in grado di creare e che l'ambiente richiede.

### *Tesi*

L'impresa sociale, in questo quadro, non fa per nulla eccezione. Dunque l'educazione che eroga è finalizzata alla propria legittimazione e alla propria sopravvivenza.

### *Questioni*

Dunque, se l'impresa sociale, come tutte le organizzazioni, ha bisogno di continuare a organizzarsi, cioè di vivere ed evolversi, e per farlo preleva risorse e offre prestazioni, le questioni sul tappeto sono:

- a) Il mandato sul quale poggia, richiede all'impresa sociale prestazioni educative? e se sì, quali?
- b) Il "prodotto educativo" che l'impresa sociale eroga attraverso i servizi che gestisce, che valore aggiunto e che vantaggi secondari crea rispetto al mandato ricevuto?
- c) La prestazione pedagogica che l'impresa sociale sostiene, coincide con la somma dei prodotti educativi erogati attraverso i propri servizi, o è anche qualcosa d'altro? E se sì, cosa?

Invitiamo a misurarsi con questi interrogativi, perché in generale il tema degli scarti (tra la domanda e il bisogno, tra chi chiede e chi fruisce, tra quello che si risponde e ciò che si deve fare per poter rispondere, tra le singole risposte e i modelli generali utilizzati per fornirle) è fondamentale per un'analisi pedagogica dei processi educativi che sia attenta al quadro sociale nel quale sono iscritti

## **L'educazione come impresa**

### *Premessa*

La seconda prospettiva, meno ovvia della prima, dalla quale osservare il nesso tra educazione e impresa, è quella che pone l'accento sull'evoluzione in senso imprenditoriale dell'esperienza educativa.

Qui ci troviamo su di un piano antropologico determinato: l'evoluzione di sistemi sociali che si occupano in modo prestazionalmente specializzato di ciò di cui per decine di millenni si è occupata la comunità locale. Un passaggio storico non facile e non ancora del tutto completato che ha dovuto creare assieme nuove professionalità ed organizzazioni che le ospitassero, legittimandone nel contempo l'esistenza. L'Impresa sociale è l'ultima arrivata su questo palcoscenico.

### *Tesi*

Ma la novità che porta con sé l'impresa sociale, è la coniugazione della prestazione professionalizzata con il vincolo di economicità da una parte e con la sua natura *no profit* e "sociale" dall'altra.

### *Questioni*

Le questioni interrogano il valore aggiunto che l'impresa sociale può realizzare nel fornire prestazioni educative specializzate in un quadro di economicità. Dunque:

- a) Come si rapporta l'impresa sociale ai parametri di efficienza/efficacia richiesti dalle dinamiche di mercato e che tipo di interpretazioni sta elaborandone in riferimento agli scopi educativi?
- b) Quali sono i contributi che l'impresa sociale sta elaborando per sdoganare la cultura della Qualità dal mondo della produzione e dei servizi e orientarla allo specifico dei propri compiti pedagogici?
- c) Come l'impresa sociale sta orientando la domanda di progetti e servizi educativi?

Senza il valore aggiunto che questi e altri interrogativi hanno il compito di far emergere, restano solo i limiti e i problemi che derivano dal dover trasformare in merce ciò che da sempre è appartenuto al cuore delle relazioni umane.

## **L'impresa che educa**

### *Premessa*

Il tema dell'apprendimento organizzativo è oggi molto diffuso e costituisce uno dei punti cardine attorno al quale ruota una quota crescente dei processi formativi attivati nelle organizzazioni. Un tema che in apparenza sembra ricondurre direttamente ad uno sguardo pedagogico sull'Impresa. Ma solo in apparenza.

La nozione di "apprendimento organizzativo" infatti, rinvia al come un sistema organizzativo impari dalle cose che fa. Uno sguardo orientato ai processi educativi invece, si interessa di cosa un'organizzazione insegni *attraverso* le cose che fa.

Ciò che si assume è che un'organizzazione, qualsiasi organizzazione, è un sistema sociale che per sopravvivere e crescere, elabora e insegna saperi su se stessa e sull'oggetto di cui si occupa.

### *Tesi*

Dunque, se l'oggetto di un'impresa è l'educazione, quell'impresa per sopravvivere deve elaborare e insegnare saperi su se stessa e sull'educazione.

### *Questioni*

Premesso che l'educazione poggia su strutture originarie identificabili in qualsiasi sua manifestazione particolare, le questioni rinviano al come ogni impresa sociale le interpreta nel proprio modo particolare. E quindi:

- a) La cura. Quali sono i processi attraverso i quali un'impresa sociale si prende cura dei bisogni di chi la abita e come, nel contempo, aiuta gli stessi a prendersi cura da sé dei propri bisogni?
- b) L'insegnamento. Quali strategie formative l'impresa sociale orienta ai propri scopi e quali invece alla crescita degli individui?
- c) La trasmissione. Come e a chi l'impresa sociale trasmette il sapere che ha creato? Quando l'orientamento è alla riproduzione di se stessa e quando all'evoluzione della forma dell'impresa sociale stessa?

Tutti questi interrogativi propongono, come si può vedere, un gioco di polarità tutte necessarie. Per sopravvivere *ed* evolvere occorre sia poggiare su tutte e tre le strutture elencate, sia muoversi dinamicamente tra le polarità interne a ognuna di esse. Cercare risposte a quegli interrogativi significa sia effettuare una possibile fotografia per ogni realtà particolare, sia tratteggiare i contorni dello stato attuale di evoluzione dell'impresa sociale dal punto di vista dei processi educativi.